

# GESTIÓN Y RESULTADOS

Rendición de Cuentas 2025



Vigilado  
SuperTransporte



BOGOTÁ

## Contenido

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN                                        | 2  |
| 1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS                           | 3  |
| 2. RESULTADO PLAN ESTRATÉGICO Y ACCIONES EJECUTADAS | 4  |
| 3. MONITOREO PLAN ESTRATÉGICO                       | 12 |
| 4. RESULTADO PLAN ESTRATÉGICO 2025                  | 13 |

## INTRODUCCIÓN

Desde el año 2024, la Terminal de Transporte S.A. estableció la estrategia para marcar la ruta clara y estructurada hacia la visión y articulando el capital más valioso, su recurso humano.

Esto lo hizo por medio de ejercicios de planeación basados en el Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Ordenamiento Territorial, Plan de Gobierno del Alcalde electo, Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Líneas de negocio propias de la TTSA, entre otros. Lo hizo contando con la participación activa del equipo directivo y con personal profesional y operativo de la empresa con el propósito de consolidar experiencias y construir colectivamente el camino para la vigencia 2024 - 2028.

Posteriormente, para el año 2025, la empresa hizo una revisión que permitió hacer ajustes a la estrategia y promover las acciones necesarias para lograr el cumplimiento de la ruta trazada.

En consecuencia, para la vigencia 2025, la empresa basó la estrategia en cuatro ejes estratégicos: i) Generar mayores ingresos a través de las líneas de negocio; ii) Contribuir a la estrategia de movilidad de Bogotá Región y o Nacional; iii) Fortalecer el servicio a los usuarios; y, iv) Fortalecer organizacionalmente a la TTSA. Lo anterior, ha permitido continuar con el proceso de transformación como empresa y planificar la gestión para identificar, validar y tomar decisiones en la obtención de logros en concordancia con su Misión y Visión.

No obstante, aunque los ejes estratégicos no sufrieron cambios, es importante mencionar que los objetivos, los cuales eran siete (7), y dieciocho (18) metas desde la formulación en el año 2024, como resultado de la revisión de resultados al cierre de esa vigencia y de acuerdo con la Junta Directiva como ente decisorio para 2025, se decidió eliminar el objetivo estratégico No. 2. “Contribuir a la estrategia de movilidad de Bogotá y o Nacional” y las metas que estaban directamente relacionadas, serían objeto de planes de acción de otras metas del plan estratégico. Lo anterior definido en la Junta Directiva llevada a cabo el 17 de marzo de 2025.

Asimismo, se modificaron dos (2) metas: No.4 *“Implementar 5.000 cupos de estacionamiento en vía a través del proyecto ZPP para la recuperación y ordenamiento de espacio público; una vez sea surtido el proceso de señalización por parte de SDM”* que corresponde al objetivo estratégico No. 3: “Desarrollar proyectos de infraestructura y transporte como operador urbano”; y, la meta No.11 *“Lograr que del recaudo total del ingreso de las líneas de negocio (Transporte intermunicipal, Parqueaderos y Zona de Parqueo Pago), el 67% sea recaudo digital”* y que responde al objetivo estratégico No. 4 “Innovar en la prestación de los servicios de las unidades de negocio”.

Por lo anteriormente mencionado, se concretaron seis (6) objetivos estratégicos y dieciséis (16) metas, que continuaron marcando la ruta de la empresa para hacer de ella una Terminal sostenible y poder asegurar la continuidad del negocio.

## Gestión y Resultados

### 1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La Terminal de Transporte S.A. estableció seis (6) objetivos estratégicos que articulan las líneas de negocio, a saber:

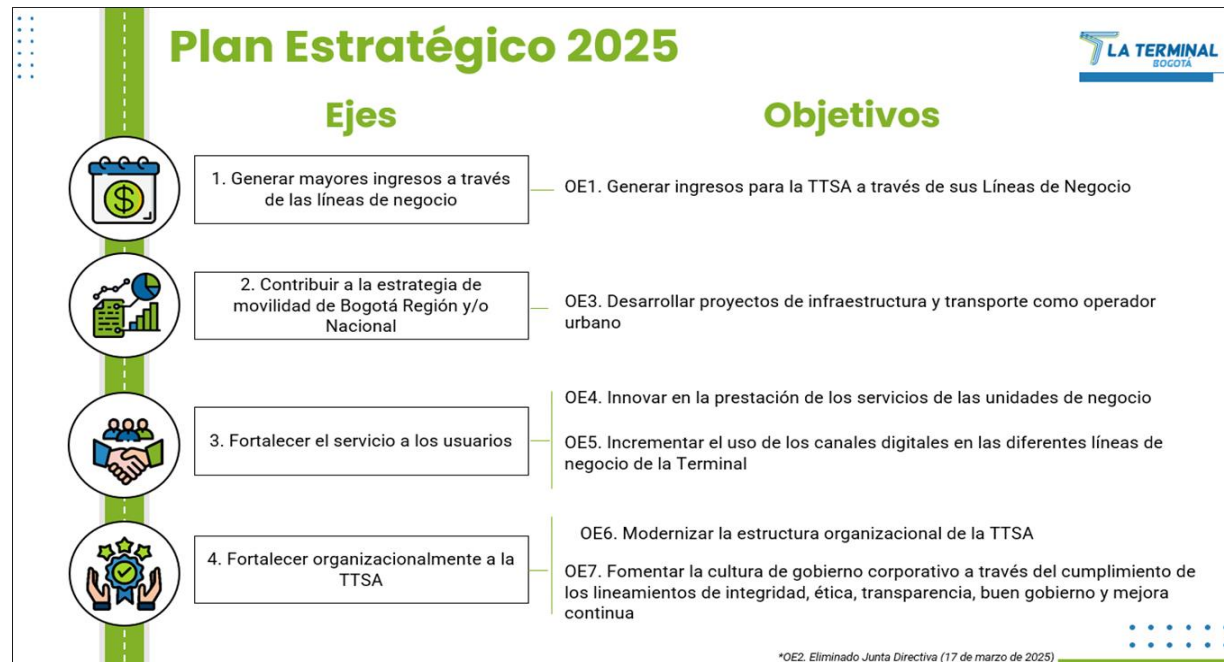


Ilustración 1. Plan Estratégico 2025 de la Terminal de Transporte S.A. Fuente: Subgerencia de Planeación y Proyectos

## 2. RESULTADO PLAN ESTRATÉGICO Y ACCIONES EJECUTADAS

La Terminal cuenta con un plan estratégico que articula las líneas de negocio de acuerdo al mapa de procesos de la empresa y están asociadas a dieciséis metas que contribuyen al logro de los resultados. A continuación, se muestra el plan ejecutado durante la vigencia 2025, así como, la gestión realizada y monitoreada en pro del cumplimiento del objetivo de cada meta.

### Eje Estratégico 1. Generar mayores ingresos a través de las líneas de negocio

#### 1. Generar ingresos para la TTSA a través de sus Líneas de Negocio

| Meta 2024 - 2028                                     | Línea Base 2025   | Indicador              | Tipo de Indicador | Fórmula                              | Meta 2025         | Ejecutado 2025                         | % de Cumplimiento |
|------------------------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|--------------------------------------|-------------------|----------------------------------------|-------------------|
| 1. Generar ingresos por \$241.006 Millones de pesos. | \$50.087 Millones | Generación de ingresos | Efectividad       | Ingreso real / Ingreso presupuestado | \$59.427 Millones | \$55.600 Millones<br>*Cifra preliminar | 94%               |

| Plan de Acción 2025                                                                          | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| Diseñar el plan de negocio de cada una de las líneas 2025 - 2028                             | 35                 | 35                  | 100%              |
| Diseñar e implementar un modelo de explotación comercial de los lotes disponibles de la TTSA | 6                  | 6                   | 100%              |
| Entregar para explotación comercial el área disponible en Terminal Sur                       | 7                  | 7                   | 100%              |

## Eje Estratégico 2. Contribuir a la estrategia de movilidad de Bogotá Región y o Nacional

### 2. Contribuir a la estrategia de movilidad de Bogotá y o Nacional

| Meta 2024 - 2028                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Línea Base 2025 | Indicador | Tipo de Indicador | Fórmula | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025 | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|-------------------|---------|-----------|----------------|-------------------|---------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 2. Lograr el 100% de la estructuración de los Complejos de Integración Modal - CIM.<br>3. Avanzar al 100% en la contratación del modelo de negocio que implementará los Complejos de Integración Modal.<br><br>Las metas fueron eliminadas del plan estratégico. Lo anterior, por la Junta Directiva en sesión del 17 de marzo de 2025. |                 |           |                   |         |           |                |                   | -                   | -                  | -                   | -                 |

## Eje Estratégico 2. Contribuir a la estrategia de movilidad de Bogotá Región y o Nacional

### 3. Desarrollar proyectos de infraestructura y transporte como operador urbano

| Meta 2024 - 2028                                                                                                                                                                                        | Línea Base 2025 | Indicador    | Tipo de Indicador | Fórmula                  | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                        | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------------------|-----------|----------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 4. Implementar 5.000 cupos de estacionamiento en vía a través del proyecto ZPP para la recuperación y ordenamiento de espacio público; una vez sea surtido el proceso de señalización por parte de SDM. | 534             | Nuevos cupos | Efectividad       | # de cupos implementados | 1.500     | 1.031          | 69%               | Surtir las etapas necesarias para la habilitación de 1.500 cupos ante la Secretaría Distrital de Movilidad | 3.438              | 4.174               | 121%              |

| Meta 2024 - 2028                                                                                                                                                                                                    | Línea Base 2025 | Indicador                 | Tipo de Indicador | Fórmula                                                                        | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                                                                           | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 5. Ejecutar cuatro (4) proyectos para el aprovechamiento de los estacionamientos fuera de vía para la recuperación y ordenamiento de espacio público.                                                               | 0               | Ejecución de proyectos    | Eficacia          | % avance ejecución proyecto / Proyecto implementado                            | 1         | 1              | 100%              | Definir los negocios potenciales que se pueden implementar en los siguientes años (2026 y 2027) para aprovechar los espacios del estacionamiento fuera de vía | 3                  | 3                   | 100%              |
| 6. Establecer e Implementar la estructura de transacción definida para que la Terminal construya, opere y mantenga parqueaderos públicos fuera de vía, mediante un modelo de negocio estable, unificado y rentable. | 20%             | Estructura de transacción | Eficacia          | (Actividades ejecutadas cuatrienio / Actividades programadas cuatrienio) * 100 | 30%       | 24%            | 80%               | Diseñar un modelo de negocio para la administración de parqueaderos comerciales a cargo de privados                                                           | 2                  | 2                   | 100%              |
|                                                                                                                                                                                                                     |                 |                           |                   |                                                                                |           |                |                   | Establecer la viabilidad, a nivel de prefactibilidad, de un modelo de negocio que considere el desarrollo y operación de parqueaderos propios                 | 5                  | 2,5                 | 50%               |
| 7. Convertir a la TTSA en un Operador Urbano de acuerdo con la reglamentación que se expida.                                                                                                                        | 0%              | Operador urbano           | Eficacia          | (Actividades ejecutadas año / Actividades programadas año) * 100               | 50%       | 50%            | 100%              | Formular la estrategia para convertir a la TTSA como operador urbano                                                                                          | 3                  | 3                   | 100%              |
|                                                                                                                                                                                                                     |                 |                           |                   |                                                                                |           |                |                   | Participar en la estructuración de los Complejos de Integración Modal - CIM tanto en prefactibilidad como en factibilidad                                     | 3                  | 0,75                | 25%               |

### Eje Estratégico 3. Fortalecer el servicio a los usuarios

#### 4. Innovar en la prestación de los servicios de las unidades de negocio

| Meta 2024 - 2028                                                                                                                                                                                             | Línea Base 2025 | Indicador                   | Tipo de Indicador | Fórmula                                                          | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                                                                                                                      | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 8. Implementar un proyecto por medio del cual se optimice la infraestructura para la operación de transporte intermunicipal y la gestión de pasajeros, en la Terminal Salitre haciendo uso de la tecnología. | 10%             | Implementación del proyecto | Eficacia          | (Actividades ejecutadas año / Actividades programadas año) * 100 | 30%       | 30%            | 100%              | Estructurar el proyecto por medio del cual se optimice la infraestructura para la operación de transporte intermunicipal y la gestión de pasajeros, en la Terminal Salitre haciendo uso de la tecnología | 3                  | 3                   | 100%              |
| 9. Implementar 12 proyectos que permitan fortalecer la seguridad de las líneas de negocio.                                                                                                                   | 3               | Implementación de proyectos | Eficacia          | No. de proyectos implementados por año                           | 0         | 0              | -                 | Hacer un diagnóstico de las necesidades para el fortalecimiento de la seguridad en las líneas de negocio de la TTSA                                                                                      | 5                  | 5                   | 100%              |
|                                                                                                                                                                                                              |                 |                             |                   |                                                                  |           |                |                   | Estructurar los proyectos a implementar en materia de seguridad en las líneas de negocio de la TTSA                                                                                                      | 1                  | 1                   | 100%              |

| Meta 2024 - 2028                                                                                                            | Línea Base 2025 | Indicador                     | Tipo de Indicador | Fórmula                          | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                                                                          | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------|-------------------|----------------------------------|-----------|----------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 10. Implementar 12 estrategias que permitan mejorar la experiencia de los usuarios de las líneas de negocio de la Terminal. | 2               | Implementación de estrategias | Efectividad       | No. de estrategias implementadas | 4         | 3              | 75%               | Dar continuidad al proceso de automatización del pago en los parqueaderos fuera de vía (aumentar en 5 parqueaderos viables)                                  | 3                  | 3                   | 100%              |
|                                                                                                                             |                 |                               |                   |                                  |           |                |                   | Estructurar e implementar un proyecto piloto de electrolineras en las diferentes infraestructuras que opera y administra la TTSA                             | 3                  | 3                   | 100%              |
|                                                                                                                             |                 |                               |                   |                                  |           |                |                   | Vincular a diferentes actores con la implementación de al menos de una (1) alianza para la gestión de pagos en la línea de negocio de estacionamiento en vía | 5                  | 4                   | 80%               |
|                                                                                                                             |                 |                               |                   |                                  |           |                |                   | Estructurar un nuevo contrato de control de acceso que desarrolle una APP móvil de pagos para parqueaderos fuera de vía                                      | 3                  | 3                   | 100%              |
|                                                                                                                             |                 |                               |                   |                                  |           |                |                   | Implementar los kioscos digitales en todas las Terminales                                                                                                    | 3                  | 3                   | 100%              |

| Meta 2024 - 2028                                                                                                                                                    | Línea Base 2025 | Indicador                        | Tipo de Indicador | Fórmula                                                                                                   | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                                                                                | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 11. Lograr que del recaudo total del ingreso de las líneas de negocio (Transporte intermunicipal, Parqueaderos y Zona de Parqueo Pago), el 67% sea recaudo digital. | 38%             | Incremento en el recaudo digital | Efectividad       | (Recaudo total año - Recaudo efectivo año por línea de negocio) / Recaudo total año por línea de negocio) | 48%       | 44%            | 92%               | Transporte intermunicipal. Estructurar un proyecto que permita recaudar el ingreso de la Tasa de uso de manera digital                                             | 5                  | 5                   | 100%              |
|                                                                                                                                                                     |                 |                                  |                   |                                                                                                           |           |                |                   | Estructurar el proceso para la contratación de la solución tecnológica que respalda la operación y administración de la línea de negocio de estacionamiento en vía | 4                  | 4                   | 100%              |
|                                                                                                                                                                     |                 |                                  |                   |                                                                                                           |           |                |                   | Implementar una APP móvil de pagos para parqueaderos fuera de vía                                                                                                  | 5                  | 5                   | 100%              |
| 12. Lograr el 100% en la automatización y digitalización de los canales de atención al usuario.                                                                     | 50%             | Automatización                   | Eficacia          | (Actividades ejecutadas año / Actividades programadas año) * 100                                          | 0%        | 0%             | -                 | Evaluar los nuevos requerimientos para fortalecer la automatización y digitalización de los canales de atención al usuario                                         | 3                  | 3                   | 100%              |
|                                                                                                                                                                     |                 |                                  |                   |                                                                                                           |           |                |                   | Definir el plan de implementación para los proyectos que se deriven de la evaluación                                                                               | 3                  | 2                   | 67%               |

#### Eje Estratégico 4. Fortalecer organizacionalmente a la TTSA

##### 6. Modernizar la estructura organizacional de la TTSA

| Meta 2024 - 2028                                                             | Línea Base 2025 | Indicador                                | Tipo de Indicador | Fórmula                                                                    | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                        | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 13. Implementar el 100% de la modernización de la estructura organizacional. | 8,50%           | Implementación estructura organizacional | Eficacia          | (Actividades ejecutadas fase año / Actividades programadas fase año) * 100 | 51,50%    | 50,00%         | 97%               | Suscribir y ejecutar el contrato de consultoría para la reorganización institucional en sus fases 1, 2 y 3 | 6                  | 6                   | 100%              |

#### Eje Estratégico 4. Fortalecer organizacionalmente a la TTSA

##### 7. Fomentar la cultura de gobierno corporativo a través del cumplimiento de los lineamientos de integridad, ética, transparencia, buen gobierno y mejora continua

| Meta 2024 - 2028                                                                            | Línea Base 2025 | Indicador                          | Tipo de Indicador | Fórmula                                                                       | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                       | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 14. Implementar ocho (8) buenas prácticas para el bienestar de los trabajadores de la TTSA. | 2               | Implementación de buenas prácticas | Efectividad       | (Buenas prácticas implementadas año / Buenas prácticas programadas año) * 100 | 3         | 2              | 67%               | Finalizar la implementación de 2 espacios de bienestar ubicados en la Terminal Sur y en la Terminal Norte | 3                  | 3                   | 100%              |
|                                                                                             |                 |                                    |                   |                                                                               |           |                |                   | Definir e implementar el programa de desvinculación asistida                                              | 5                  | 4,7                 | 93%               |
|                                                                                             |                 |                                    |                   |                                                                               |           |                |                   | Definir las especificaciones técnicas y normativas de las salas de lactancia                              | 5                  | 4,5                 | 90%               |

| Meta 2024 - 2028                                                        | Línea Base 2025 | Indicador                                       | Tipo de Indicador | Fórmula                                                                    | Meta 2025 | Ejecutado 2025 | % de Cumplimiento | Plan de Acción 2025                                                                                              | Acciones planeadas | Acciones ejecutadas | % de cumplimiento |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|
| 15. Implementar al 100% el Plan de Transformación Digital de la TTSA.   | 10%             | Implementación plan de transformación digital   | Eficacia          | (Actividades ejecutadas fase año / Actividades programadas fase año) * 100 | 15%       | 11%            | 75%               | Realizar la migración de servicios a la Nube para el respaldo los sistemas de información de la Terminal         | 4                  | 3                   | 75%               |
| 16. Implementar al 100% el Plan de Gestión del Conocimiento de la TTSA. | 30%             | Implementación Plan de Gestión del Conocimiento | Eficacia          | (Actividades implementadas año / Actividades programadas año) * 100        | 10%       | 9%             | 92%               | Diseñar un proyecto de inversión para la implementación de la iniciativa de transformación digital TTSA - Google | 1                  | 1                   | 100%              |
| 17. Implementar en un 100% el plan de mejoramiento del SIG.             | 50%             | Implementación Plan de mejoramiento del SIG     | Eficacia          | (Actividades implementadas año / Actividades programadas año) * 100        | 35%       | 35%            | 100%              | Implementar las acciones del plan de gestión del conocimiento identificadas como cero costo                      | 2                  | 1,8                 | 92%               |
| 18. Implementar la Política de Sostenibilidad al 100%.                  | 25%             | Implementación de la Política de Sostenibilidad | Eficacia          | (Actividades implementadas año / Actividades programadas año) * 100        | 25%       | 25%            | 100%              | Instalar y configurar el software del SIG                                                                        | 5                  | 5                   | 100%              |
|                                                                         |                 |                                                 |                   |                                                                            |           |                |                   | Realizar pruebas de funcionamiento de la solución tecnológica                                                    | 2                  | 2                   | 100%              |
|                                                                         |                 |                                                 |                   |                                                                            |           |                |                   | Capacitar al personal involucrado con la solución tecnológica                                                    | 5                  | 5                   | 100%              |
|                                                                         |                 |                                                 |                   |                                                                            |           |                |                   | Actualizar la Política de Sostenibilidad con el componente financiero                                            | 7                  | 7                   | 100%              |
|                                                                         |                 |                                                 |                   |                                                                            |           |                |                   | Definir los indicadores de impacto de la política                                                                | 7                  | 7                   | 100%              |

### 3. MONITOREO PLAN ESTRATÉGICO

Para el monitoreo del plan estratégico, desde cada proceso se cargaron los productos y evidencias, de esta manera la Subgerencia de Planeación y Proyectos hacía la respectiva validación. Estos resultados se mostraron a través de un tablero de control que fue implementado con el propósito de tener cifras de la gestión de manera mensual que podía respaldar la toma de decisiones; éste fue presentado en el Comité Directivo y en la Junta Directiva.

A continuación se muestra un pantallazo del tablero de control en donde se puede observar el avance del cuatrienio (acumulado años 2024 y 2025):

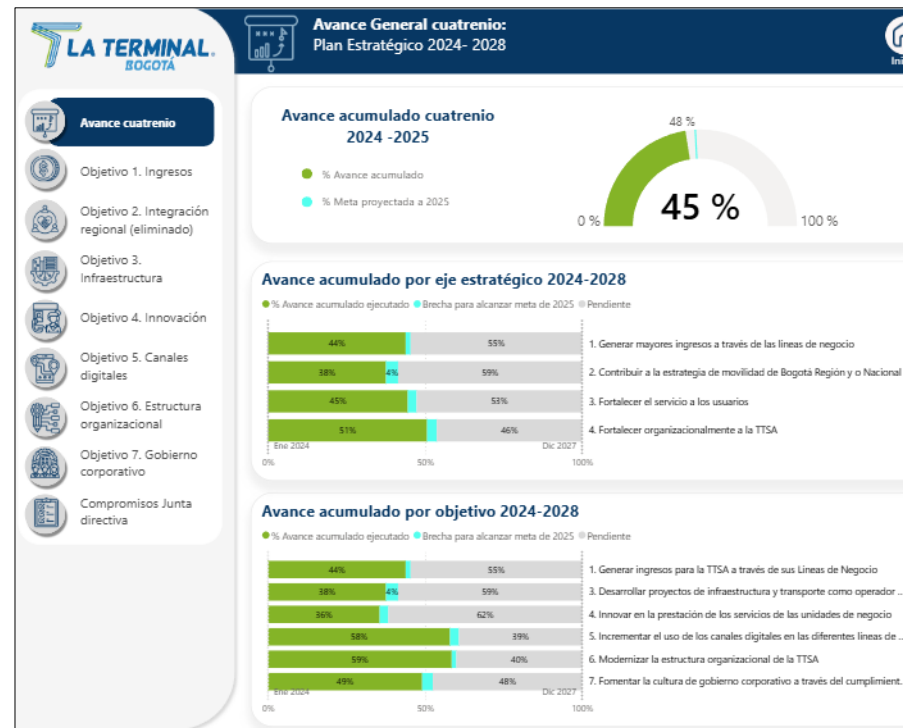


Ilustración 2. Tablero de Control - Resultado Acumulado del Plan Estratégico (Años 2024 - 2025). Fuente: Subgerencia de Planeación y Proyectos

## 4. RESULTADO PLAN ESTRATÉGICO 2025

Para el año 2025, se tenía una proyección de cumplimiento del 32% y se logró el 29% por objetivos estratégicos así:

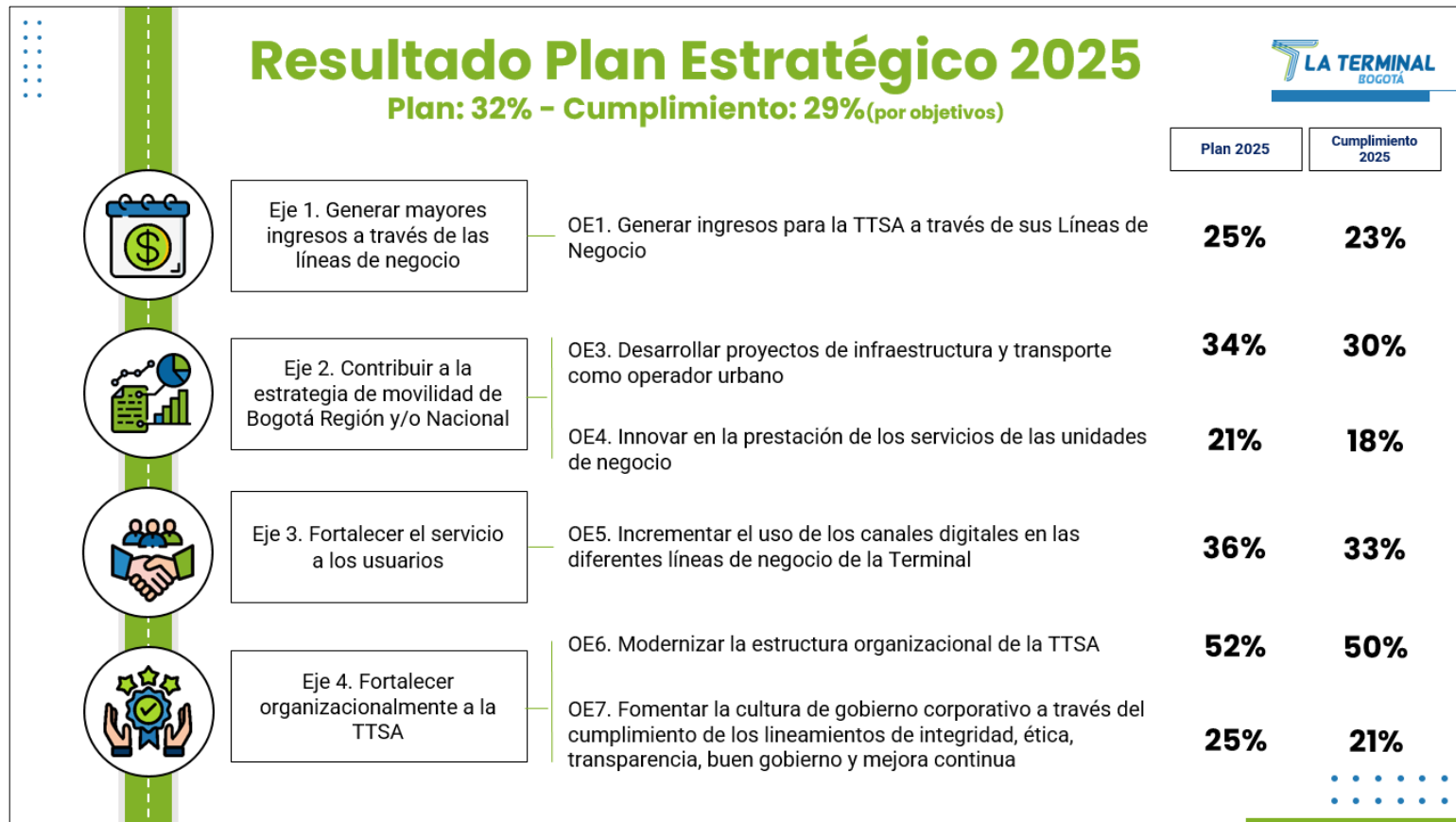


Ilustración 3. Resultado plan estratégico 2025 de la TTSA. Fuente: Subgerencia de Planeación y Proyectos

Para el año 2026, no se proyectaron modificaciones en el plan estratégico y se da continuidad a lo establecido al inicio del cuatrienio (2024).

***SUBGERENCIA DE PLANEACIÓN Y PROYECTOS***  
***Febrero 2026***